

**Wycena kapitału intelektualnego przedsiębiorstw.  
Standardy Unii Europejskiej oraz najlepsze praktyki skandynawskie**  
Raport z konferencji Knowledge Cafè

W dniach 4-6 listopada 2002 roku w pałacu w Jabłonie odbyło się seminarium nt. „Wycena kapitału intelektualnego przedsiębiorstw. Standardy Unii Europejskiej oraz najlepsze praktyki skandynawskie”. Zostało ono zorganizowane przez WSPiZ im. Leona Koźmińskiego oraz Polską Fundację Promocji Kadr. Było to kolejne spotkanie z cyklu *Knowledge Cafè*, na którym znani na arenie międzynarodowej specjaliści zajmujący się problematyką zarządzania wiedzą, mieli możliwość wymiany poglądów oraz przedyskutowania najnowszych trendów, dotyczących zagadnień związanych z kapitałem intelektualnym. Warto zaznaczyć, że seminarium, jednocześnie kontynuując najlepsze tradycje cyklu, było pierwszym, w którym wzięli udział przedstawiciele przedsiębiorstw, nie związani ze światem akademickim.

Gospodarzami spotkania byli profesorowie Stefan Kwiatkowski – twórca koncepcji przedsiębiorczości intelektualnej - oraz Bogdan Wawrzyniak, którego obszarem zainteresowań jest gospodarka oparta na wiedzy oraz zarządzanie wiedzą.

Wśród zaproszonych przez organizatorów gości znaleźli się: Leif Edvinsson – profesor uniwersytetu w Lund, współautor koncepcji kapitału intelektualnego oraz jeden z twórców pierwszego raportu rocznego przedsiębiorstwa odzwierciedlającego kapitał intelektualny; Edward Truch – dyrektor instytutu badawczego zajmującego się zarządzaniem wiedzą w Henley Management College; Michel Kiviatkowski - prezes grupy doradczej Mazars w Polsce; Stina Ramberg - menedżer do spraw projektów Intellectual Capital Sweden AB.

W seminarium wzięli również udział przedstawiciele firm: WZF POLFA (Mirośław Mazurek, Jan Jeziorski), PZU S.A. (Krzysztof Wiśniowiecki, Tomasz Kiewicz, Przemysław Dąbrowski), Skandia Życie S.A. (Bogusław Skuza, Stanisław Boczkowski) oraz Credit Suisse Asset Management (Polska) S.A. (Marcin Jarkiewicz).

## **Kapitał intelektualny narodów**

Kapitał intelektualny i zarządzanie wiedzą można rozpatrywać nie tylko w ramach poszczególnych organizacji, lecz również na poziomie narodowym, poszukując odpowiedzi na pytania o kreowanie wiedzy narodu, najważniejsze innowacje w ciągu ostatnich 5 lat lub lokalizacje najważniejszych ośrodków tworzenia wartości. Idąc o krok dalej można sporządzić mapę kapitału intelektualnego narodu. Zdaniem Edvinssona, jest to swoiste zaproszenie ku przyszłości. Trzeba być jednak już przygotowanym do wykorzystania szans, które owa przyszłość przyniesie. Poważną barierę stanowi tu obawa społeczeństwa przed przyszłością. Jest to istotny problem socjologiczny, którego skuteczne rozwiązanie determinuje dalszy rozwój narodu. Według Edvinssona **przyszłość powinna być traktowana jako najlepszy przyjaciel.**

Kapitał intelektualny można również rozpatrywać w kontekście poszczególnych miast. Stworzenie warunków sprzyjających dzieleniu się wiedzą powinno być priorytetowym zadaniem dla władz lokalnych. Na pierwszym miejscu w rankingu najbardziej atrakcyjnych miast pod tym względem znalazł się Vancouver, gdzie istnieją historyczne uwarunkowania sprzyjające rozwojowi przedsiębiorczości.

Następnie profesor Edvinsson przedstawił rezultaty badań przeprowadzonych w 10 wybranych krajach arabskich przez zespół dr. Nicka Bontisa, w wyniku których zostały wyodrębnione czynniki, wywierające największy wpływ na rozwój kapitału intelektualnego narodów. Są to narodowe programy:

- **odnowy, badań i rozwoju, stanowiący kapitał innowacyjny;**
- **edukacyjny, kształtujący kapitał ludzki;**
- **dotyczący handlu zagranicznego, kształtujący kapitał wzajemnych relacji;**
- **dotyczący produktywności przemysłu, tworzący kapitał procesowy.**

Wiele krajów ciągle koncentruje się przede wszystkim na aktywach finansowych, redukując wydatki na programy badawcze oraz edukację, które kryją w sobie największy potencjał.

Edvinsson przedstawił również proces tworzenia wartości (*Value Creation Mixer*), w którym zostały wyodrębnione cztery podstawowe rodzaje zasobów strategicznych przedsiębiorstw bądź narodów. Pierwszą grupę stanowią aktywa materialne (*tangible goods*), takie jak budynki, przyrządy lub wyposażenie. Do drugiej grupy należą zasoby niematerialne (*intangible goods*), takie jak patenty, znaki towarowe albo marki. Ich wartość ekonomiczna dla przedsiębiorstwa jest znacznie większa niż stanowi o tym ich postać fizyczna. Trzecią

grupę zasobów stanowią umiejętności pracowników (*intangible competence*). Czwarty rodzaj aktywów - to ukryte zdolności (*latent capabilities*), nazwane przez autora „kapitałem oczekującym na odkrycie”. W odróżnieniu od pierwszych trzech grup nie są one aktywnie wykorzystywane w organizacji, a ich odsłonięcie pozwoli na zbudowanie trwałej przewagi strategicznej. Pomiędzy dwiema parami aktywów znajduje się tzw. *value creation mixer*. Jest to obszar, na którym tworzona jest wartość ekonomiczna poprzez wykorzystanie zasobów organizacji. Decydującą rolę w tym miejscu odgrywa przywództwo. Uzyskiwane wyniki finansowe są uzależnione przede wszystkim od umiejętności lidera oraz efektywności wybranej przez niego strategii działania. Przywódca może się kierować tradycyjnymi sposobami zarządzania, ale zdaniem Edvinssona jest to przede wszystkim miejsce dla przedsiębiorczości, gdzie lider jest zdolny do poddawania w wątpliwość przyjętych zasad działania, wprowadzając rozwiązania innowacyjne. Profesor Edvinsson przytacza tutaj Navigator Skandii, jako przykład innowacyjnego działania łamiącego tradycyjne zasady.

Według referenta zbliżamy się stopniowo ku przedsiębiorczości społecznej, która charakteryzuje się burzeniem istniejących reguł funkcjonowania, wykorzystywaniem ukrytych zdolności oraz ukierunkowaniem efektu trampoliny (*springbord effect*) kapitału strukturalnego.

Następnie profesor Edvinsson zwrócił się ku modelowi wartości rynkowej Skandii, używając przy tym metafory drzewa. Zwrócił uwagę na fakt, iż w raportach rocznych przedsiębiorstw przedstawiane są wyłącznie wartość firmy oraz kapitał finansowy. Natomiast kapitał intelektualny często jest pomijany. W związku z tym należałoby zwiększyć wgląd w niematerialne zasoby organizacji, eksponując nie tylko koronę drzewa, ale również odsłaniając jego korzenie. Jednak zastosowanie powyższego modelu na poziomie narodowym może wiązać się z trudnościami, ponieważ nawet w przypadku przedsiębiorstw nie istnieją jednolite zasady wyceny aktywów niematerialnych.

Koncentrując uwagę na podstawowych składnikach kapitału intelektualnego Edvinsson zauważył, iż organizacja stanowi pewnego rodzaju pomost pomiędzy ludźmi spoza przedsiębiorstwa (kapitał klientów) oraz jego pracownikami (kapitał ludzki). Podstawowymi składnikami tego pomostu są innowacje, kultura oraz kapitał procesowy, a także wiedza i zaufanie. Budowanie pomostu jest wyzwaniem zarówno dla przywódców politycznych, jak i dla tych stojących na czele przedsiębiorstw.

Kapitał ludzki natomiast może być efektywnie wykorzystywany wyłącznie w warunkach odpowiednio dostosowanego kapitału strukturalnego. Nie jest tajemnicą, iż nawet najlepszy piłkarz nie będzie w stanie pokazać swoich umiejętności w lokalnym klubie.

Edvinsson przedstawił zasadę, która według ostatnich badań sprawdza się w 82% przypadków. Stanowi ona, iż iloraz kapitału strukturalnego oraz kapitału ludzkiego powinien być równy lub większy jedności ( $SC/HC \geq 1$ ).

Jednocześnie pierwsza część nierówności zdaniem autora może być rozpatrywana jako wskaźnik przywództwa zarówno w ramach przedsiębiorstw, jak i na poziomie narodowym. To właśnie przywództwo determinuje siłę występowanie efektu mnożnikowego. Natomiast prawdziwym wyzwaniem dla liderów jest takie dostosowanie kapitału strukturalnego, aby stało się możliwe uzyskanie efektu trampoliny.

Edvinsson porównał sposoby działania wielu przedsiębiorstw do sytuacji osiemnastowiecznych statków, które często traciły orientację, ze względu na dostępność urządzeń pozwalających na nawigację wyłącznie w oparciu o dwa kierunki: północ oraz południe. Analogicznie, współczesne organizacje kierują się przeważnie finansowymi wskaźnikami, znacznie ograniczającymi pole percepcji. W konsekwencji nie są one w stanie dostrzec wielu szans pojawiających się w otoczeniu. Koncepcja ta została nazwana *corporate longitude*. Orientacja wertykalna odzwierciedla bilans przedsiębiorstwa. Natomiast horyzontalnie przedstawione są aktywa niematerialne, które nie są zawarte w tradycyjnych sprawozdaniach finansowych. Z jednej strony są to zasoby wewnątrz organizacji, a z drugiej kapitał strukturalny pochodzący spoza organizacji (na przykład sieć wzajemnych powiązań, aliance), którego efektywne wykorzystanie pozwoli na zwiększenie siły działania efektu mnożnikowego. Zdaniem autora są to tzw. wypożyczone trampoliny.

Zarówno na poziomie organizacji, jak i narodów obok sprawozdań finansowych powinny znaleźć się odpowiednie systemy wizualizacji aktywów niematerialnych odzwierciedlonych w koncepcji *corporate longitude* przez orientację horyzontalną. Ważne jest też uwzględnienie wymiaru czasowego, który pozwoli na określenie, z jaką szybkością organizacja zmierza ku przyszłości. Natomiast kluczowe znaczenie ma odpowiedź na pytanie, czy ta przyszłość jest przekształcana w zasób.

Edvinsson zobrazował także ewolucję zasobów organizacji od materialnych do niematerialnych. Zostało w niej wyróżnionych 6 podstawowych faz:

- produkt jako zasób,
- projekt jako zasób,
- przedsiębiorstwo jako zasób,
- klient jako zasób,
- wiedza jako zasób

- przyszłość jako zasób.

Ostatnia faza jest potencjalną wartością dokonywanych inwestycji. Jednak w sprawozdaniach finansowych przyszłość jest odzwierciedlana jako zobowiązanie, a nie zasób. W taki sposób inwestycje w przyszłość, a zatem zasoby niematerialne zniekształcają pasywa organizacji.

Edvinsson przedstawił również koncepcję wzrostu kapitału intelektualnego organizacji. Na początku działania są skoncentrowane głównie wokół prób odzwierciedlenia aktywów niematerialnych w sprawozdaniach. Przykładem takiego działania może być uzyskanie IC Ratingu. Kolejny etap charakteryzuje się wzrostem kapitału ludzkiego, który następnie kształtuje kapitał strukturalny (efekt mnożnikowy). Na tym etapie opracowywane są efektywne systemy rozpowszechniania wiedzy w organizacji. Kolejna faza – to pozyskiwanie kapitału strukturalnego z zewnątrz, na przykład w wyniku fuzji lub przyjęć, co daje możliwość znacznego przyspieszenia wzrostu wiedzy organizacji. Ostatni etap to kapitał intelektualny społeczeństwa. Jest to etap najmniej opisany, inspirujący do podjęcia badań.

Przedstawiane przez Edvinssona koncepcje wywołały szereg komentarzy dotyczących między innymi stylu oraz roli przywództwa w budowaniu kapitału strukturalnego organizacji opartych na wiedzy, problemów związanych z transferem wiedzy, potencjału Polski oraz tworzenia warunków sprzyjających rozwojowi kapitału intelektualnego.

Zdaniem profesora Stefana Kwiatkowskiego, łamanie panujących zasad nie jest najbardziej słusznym pomysłem, chyba że chodzi o sferę konceptualną lub mentalną. Jednak w takim razie można to nazwać działaniami w warunkach, gdzie zasady nie są przeważające.

O motywach angażowania się w działania związane z rozwojem kapitału intelektualnego mówił profesor Bogdan Wawrzyniak. Przetoczył wyniki badań, w których za najważniejsze powody są uznane:

- pokazanie posiadanych zasobów ludzkich,
- wspieranie strategii,
- wykazanie wypracowanych innowacji,
- wyjawienie zasobów opartych na wiedzy.

Motywacja organizacji w dużym stopniu jest uzależniona od ich specyfiki.

Profesor Edward Truch zastanawiał się, czy we współczesnych przedsiębiorstwach, a w szczególności w organizacjach opartych na wiedzy, jest miejsce dla przywódców charyzmatycznych.

Profesor Edvinsson przedstawił wyniki badań, które świadczą o znacznej różnicy w nastawieniach liderów tradycyjnych, stających na czele przedsiębiorstw, głównie

przemysłowych oraz przywódców w organizacjach opartych na wiedzy. Pierwsi koncentrują się na procesach oraz uzyskiwanych wynikach, natomiast drudzy dbają przede wszystkim o zwiększenie wartości firmy, opierając swoje działania na wykorzystaniu potencjału ludzi.

### **Kapitał intelektualny w perspektywie Unii Europejskiej**

Przedstawione przez profesora Trucha wyniki badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych świadczą o znacznym zwiększeniu udziału aktywów niematerialnych w wartości rynkowej firm. Jeżeli w 1982 roku stanowiły one niecałe 40%, to w 1998 roku ich udział wzrósł do 90%. W związku z tym pojawia się pytanie, co kryje się pod kategorią aktywów niematerialnych. Ważne jest również zrozumienie, jakie czynniki oddziałują na wartość rynkową przedsiębiorstwa. Poszukując odpowiedzi na to pytanie, Truch wyróżnił dwa rodzaje organizacji, stosujących odmienne strategie działania. Pierwszą grupę stanowią przedsiębiorstwa, koncentrujące się przede wszystkim na osiągnięciu maksymalnych zysków, redukując swoje wydatki na badania i rozwój. Natomiast działania drugich podporządkowane są długofalowym wizjom. Koncentrują się oni na inwestowaniu w przyszłość.

Profesor Truch zwrócił uwagę uczestników na nowe podejście w zarządzaniu wiedzą, zgodnie z którym czynników oddziałujących na wartość rynkową przedsiębiorstwa należy poszukiwać poza organizacją. Najnowsze badania przeprowadzone w Europie głoszą, że w celu zwiększenia konkurencyjności, należy budować sieci wzajemnych relacji (*network*) i właśnie w nich poszukiwać potencjału rozwojowego.

Wyniki badań (Miles i Snow, 2000) pokazują ewolucję kluczowych kompetencji organizacji (*meta-capabilities*). W epoce rewolucji industrialnej, w warunkach standaryzacji, najważniejsza była zdolność do koordynacji. Następny krok to przesunięcie od wystandaryzowanej produkcji masowej ku zaspokajaniu indywidualnych potrzeb klientów. Doskonale ilustruje to przykład przemysłu samochodowego w Stanach Zjednoczonych - Chrysler błyskawicznie zyskał przewagę strategiczną nad Fordem, dyferencjując swoje produkty. Nastąpiło przesunięcie w kluczowych kompetencjach organizacji: na pierwszy plan zamiast koordynacji wysuwa się umiejętność delegowania. We współczesnym świecie gospodarki opartej na wiedzy, sukces organizacji jest zdeterminowany przez jej zdolność do współpracy (*ability to collaborate*). Jest to uwarunkowane nie tylko zwiększeniem złożoności organizacji, ale co najważniejsze, zwiększeniem kompleksowości rynku.

Truch nawiązał również do kwestii zasobów niematerialnych organizacji odzwierciedlanych w bilansie po stronie pasywów. Jego zdaniem niezbędne jest

uwzględnianie nie tylko procesu tworzenia wartości, ale również procesu jej niszczenia. Takim negatywnym przykładem było przyjęcie Skody przez Volkswagena, który został zmuszony do zainwestowania potężnej kwoty w poprawienie wizerunku przejętej marki.

Standardy obowiązujące w sprawozdawczości powinny zostać zmienione w kierunku zwiększenia oraz pogłębienia eksponowania procesu tworzenia wartości. Wprowadzenie zasad dotyczących odzwierciedlania aktywów niematerialnych w raportach oraz ich wyceny, przyniesie wymierne korzyści nie tylko samej organizacji, lecz również jej otoczeniu (na przykład akcjonariuszom oraz potencjalnym inwestorom, w postaci uzyskania większego zakresu informacji o procesach zachodzących wewnątrz organizacji, co znacznie zwiększy skuteczność prognozowania oraz zredukuje wahania na rynku giełdowym). Natomiast wśród korzyści płynących z takiej analizy dla samej organizacji, Truch wymienił między innymi uwzględnienie zasobów niematerialnych w procesie formułowania strategii organizacji, wsparcie przy podjęciu decyzji dotyczących zarządzania takimi aktywami oraz rozwój kompetencji zarówno o charakterze organizacyjnym, tak i indywidualnych.

Zgodnie z najnowszymi badaniami, część organizacji nie jest jeszcze przygotowanych do wprowadzenia nowych zasad sprawozdawczości, ponieważ zrozumienie zagadnień związanych z zarządzaniem wiedzą w nich nie jest dostateczne.

Profesor Truch przedstawił także koncepcję Gomerssona, zgodnie z którą organizacje powinny skupiać się nie tylko na kultywowaniu kontaktów z klientami, lecz również tworzyć sieć wzajemnych relacji z innymi uczestnikami otoczenia. W ten sposób następuje przesunięcie od koncepcji 4P do 30 R's (*relationships*). Są wyróżniane trzy typy wzajemnych relacji:

- rynkowe (tradycyjne relacje rynkowe, takie jak te zachodzące pomiędzy organizacją a jej dostawcami lub odbiorcami),
- mega (rozpatrywane w szerszym kontekście lokalnym. Obejmują one stosunki z takimi organizacjami jak związki zawodowe lub stowarzyszenia handlowe),
- nano (obejmują stosunki zachodzące wewnątrz organizacji).

Jednym z najważniejszych problemów związanych z wyceną aktywów niematerialnych jest zdaniem Trucha brak aktywnych rynków dla większości takich zasobów. W związku z tym opracowywane metody wyceny kapitału intelektualnego nie znajdują swojej weryfikacji na rynku.

Niektóre kraje stosują interesujące rozwiązania w zakresie wyceny aktywów niematerialnych. Na przykład w Niemczech pojawiła się nowa interpretacja obowiązującego

prawa handlowego, zgodnie z którą istnieje wymóg zawierania w raportach sprawozdań dotyczących aktywów niematerialnych.

Jednak zdaniem Trucha na szczególną uwagę zasługują wytyczne przygotowane w bieżącym roku w Danii. Dotyczą one wykazywania kapitału intelektualnego w raportach przedsiębiorstw. Głównym celem ich opracowania było stworzenie narzędzia analizy procesów tworzenia wartości wewnątrz organizacji oraz zarządzanie nimi, nie zaś wyceny zasobów niematerialnych. Twórcy projektu przywiązują szczególną wagę do aspektów związanych ze strategią organizacji. Analizując wytyczne, profesor Truch wyróżnia swego rodzaju łańcuch w procesie sporządzania takiego raportu. Pierwsze ogniwo stanowi określenie strategii organizacji. Następnie definiowane są wyzwania, które powinny być postawione w celu jej realizacji. Kolejnym etapem jest przełożenie ostatnich na konkretne działania, które powinny być dostosowane do panujących warunków rynkowych. Trzecim ogniwem jest sporządzenie raportu.

Znaczące ograniczenie w tworzeniu takich raportów stanowi kwestia ujawnienia strategii działania przedsiębiorstwa. Może to mieć negatywny wpływ na konkurencyjność na rynku.

### **Pomiar kapitału intelektualnego**

Leif Edvinsson przedstawił doświadczenia Skandii w tworzeniu systemów prezentacji oraz pomiaru kapitału intelektualnego. Wszystko rozpoczęło się 12 lat temu od postawienia pytania, jak przekształcić Skandię z tradycyjnej organizacji, której historia sięga 1955 roku, w organizację zorientowaną w przyszłość. Zdaniem Edvinssona można dokonywać kolejnych reorganizacji, zwalniać pracowników i zatrudniać nowych, jednak działania te nie przyniosą oczekiwanego rezultatu, dopóki nie zostanie stworzony nowy system nerwowy (*nerve system on cooperation*). Takim systemem w organizacji jest rachunkowość. Wyzwaniem było stworzenie systemu, „wrażliwego” na przyszłość, a w związku z tym na wymiar zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa. Pozwoli to zarówno akcjonariuszom, jak i innym zainteresowanym na uzyskanie szerszej informacji o potencjale organizacji, co zwiększy akceptację decyzji dotyczących inwestycji w aktywa niematerialne, a co za tym idzie w przyszłość. Drugim ważnym aspektem po stworzeniu systemu nerwowego, było wynalezienie informacyjnej tożsamości organizacji (*intelligent enterprise identity*), skonstruowanie wskaźników pozwalających na poruszanie się wzdłuż orientacji horyzontalnej (koncepcja *corporate longitude*).

Edvinsson wyodrębnił trzy etapy ewolucji kapitału intelektualnego w organizacjach. Na pierwszym etapie następuje wizualizacja wskaźników oraz sposobów pomiaru aktywów niematerialnych. Doskonałym tego przykładem są wytyczne wprowadzone w Danii, o których mówił profesor Truch. Następny etap charakteryzuje się wykorzystaniem efektu mnożnikowego, otrzymywanego w wyniku interakcji kapitału ludzkiego z kapitałem strukturalnym, w celu tworzenia zasobów niematerialnych. Skandia skutecznie eksportuje wypracowane rozwiązania, na przykład tzw. sposoby na biznes (*business recipe*). Trzeci etap cechuje się powstaniem centrum przyszłości (*future center*). Zdaniem Edvinssona jest to krok od dzielenia się tym, co wiemy, ku dzieleniu się tym, czego nie wiemy. Centra przyszłości zajmują się problemami, związanymi z uwolnieniem potencjału pracowników oraz redukowaniem barier psychologicznych związanych z podejmowaniem przez nich ryzyka.

Edvinsson wyróżnił również trzy generacje systemów, służących do prezentacji oraz pomiaru kapitału intelektualnego. Pierwsze pokolenie reprezentuje Navigator kapitału intelektualnego Skandii, który zdaniem Edvinssona jest modelem bazowym, pozwalającym na określenie pozycji organizacji. W ramach modelu można wyróżnić 5 podstawowych obszarów: **ludzki, kliencki, procesów, rozwoju oraz finansowy**. Pierwsze cztery reprezentują kapitał intelektualny organizacji. Podstawową jednostkę analizy w tym modelu stanowi człowiek, który jest postrzegany jako źródło zysków, a nie kosztów.

Druga generacja systemów pozwala nie tylko na określenie pozycji, lecz również na dokonywanie porównań (benchmark). Modelem drugiego pokolenia jest *IC Rating*, który oferuje możliwość analizowania kapitału intelektualnego jednocześnie z trzech perspektyw: **bieżącej efektywności, przedsięwzięcia w zakresie rozwoju oraz ryzyka**.

Trzecim pokoleniem systemów będą normy, zalecające uzupełnienie rocznych sprawozdań o wycenę kapitału intelektualnego. Zostaną one wprowadzone przez Międzynarodowy Komitet Standardów Rachunkowości do 2005 roku.

Problematykę wyceny aktywów niematerialnych na gruncie norm obowiązujących w rachunkowości rozpatrywał w swoim referacie Michel Kiviatkowski.

Kapitał intelektualny nigdy nie był przedmiotem zainteresowania tradycyjnej teorii rachunkowości. Stało się to przyczyną powstania luki pomiędzy ekonomiczną (*economic value*) a księgową (*book value*) wartością firmy. Jest ona najbardziej wyeksponowana w przypadku przedsiębiorstw notowanych na giełdzie, gdzie aktywa materialne mogą stanowić zaledwie 20% wartości rynkowej.

Kiviatkowski podkreślił, iż kwestia sposobu wyceny aktywów w rachunkowości od dawna budzi wiele sporów i kontrowersji. Wyróżniane są pod tym względem dwa odmienne

podejścia: dynamiczne oraz statyczne. Pierwsze z nich stanowi, iż wycena aktywów powinna być dokonywana na podstawie kosztów historycznych. Podejście to, reprezentowane przez zwolenników tradycyjnej teorii rachunkowości, znajduje swoje odzwierciedlenie w większości obowiązujących na świecie norm prawnych. Podejście statyczne natomiast zakłada, iż wycena aktywów powinna odbywać się na podstawie ich wartości bieżącej. Pozwoli to na zwiększenie stopnia obiektywności, wzbogacenia wartości informacyjnej sprawozdań finansowych oraz rozszerzenia możliwości kontroli kadry zarządzającej przez akcjonariuszy. Jednak bez względu na oferowane korzyści, koncepcja ta nie znalazła powszechnego poparcia.

Wycena aktywów na podstawie ich wartości bieżącej nie jest w rachunkowości podejściem nowym. Po raz pierwszy znalazła swoje zastosowanie jeszcze na początku XIX wieku w kodeksach napoleońskich. Wartość bieżąca była wykorzystywana jako podstawa do wyceny aktywów do roku 1940, kiedy to większą akceptację ponownie uzyskało podejście dynamiczne, bazujące na wartościach historycznych.

W ostatnich latach dyskusje toczące się wokół tematu wartości bieżącej nabierają coraz większej dynamiki. Pojawienie się pochodnych instrumentów finansowych charakteryzujących się większą złożonością oraz konstrukcją, powiązaną z wartością bieżącą instrumentu bazowego, wymusiły wprowadzenie nowych uregulowań przez Międzynarodowy Komitet Standardów Rachunkowości (IAS 32-38). Jednak obecnie jest to jedyne zastosowanie wartości bieżącej w obowiązujących normach, chociaż zdaniem referenta, zakres ten mógłby zostać poszerzony o wycenę innych typów aktywów.

Reasumując, Kiviakowski podkreślił, iż wycena kapitału intelektualnego w świetle aktualnie obowiązujących w rachunkowości tradycyjnej norm jest zadaniem nad wyraz trudnym, które jednak musi zostać rozwiązane.

Problematyka wyceny aktywów dała początek dyskusji, w trakcie której zostały poruszone takie kwestie jak brak dostatecznego przygotowania firm audytorskich do wprowadzenia nowych uregulowań oraz wykazywany w związku z tym niewielki entuzjizm z ich strony. Ograniczenie stanowi również brak otwartości, a co za tym idzie brak zaufania w relacjach z klientami. Wątpliwości została poddana kwestia adekwatności rozpatrywania kwestii związanych z wyceną zasobów niematerialnych na gruncie tradycyjnej rachunkowości oraz możliwości ich mierzenia oraz odzwierciedlania w liczbach.

Przedstawiciel jednej z firm przedstawił przykład konkretnej sytuacji, w której organizacja konkurencyjna zainwestowała poważną kwotę w uzyskanie certyfikatu jakości

ISO 9000. Jednak jego zdaniem nie uzyskuje ona z tego tytułu znaczących korzyści, ponieważ nie znajduje należytego odzwierciedlenia w sprawozdaniach finansowych.

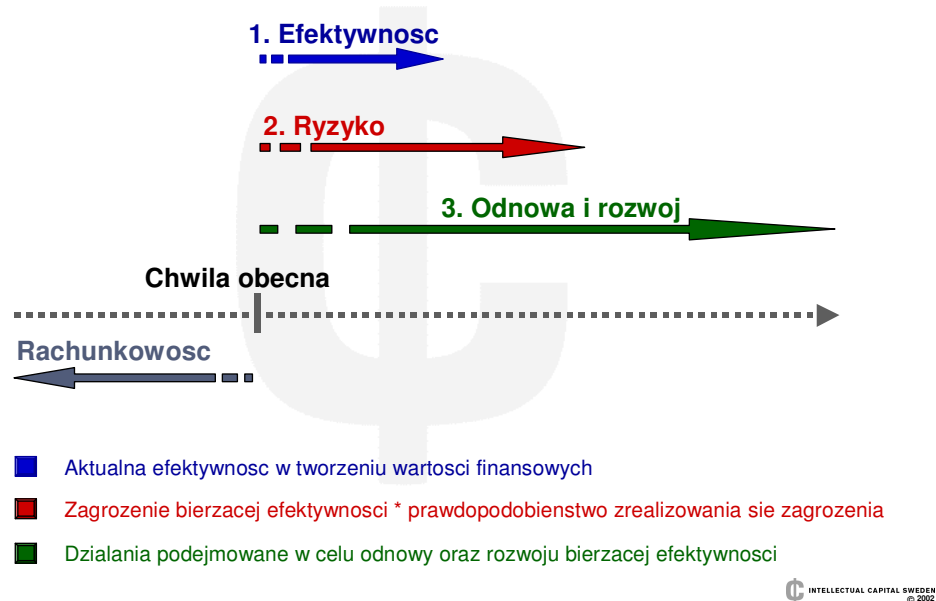
Logiczną kontynuacją dyskusji stał się referat Stiny Ramberg poświęcony koncepcji nazwanej przez twórców *IC Rating*. Dostarczył on odpowiedzi na wiele pytań stawianych w trakcie seminarium dotyczących możliwości skutecznej wyceny kapitału intelektualnego oraz korzyści płynących z tego tytułu.

Metoda *IC Rating* została opracowana przez Intellectual Capital Sweden AB w oparciu o teorie skonstruowane przez znanych w dziedzinie zarządzania wiedzą oraz kapitału intelektualnego specjalistów (takich jak Leif Edvinsson, Baruch Lev oraz Tom Stewart) oraz przy ich bezpośredniej współpracy.

*IC Rating* daje możliwość zidentyfikowania oraz opisanie luki występującej pomiędzy rynkową a księgową wartością przedsiębiorstwa. Jest to szczególnie istotne w przypadku organizacji opartych na wiedzy. Coraz więcej takich przedsiębiorstw uzupełnia swoje sprawozdania finansowe wyceną posiadanych przez nich zasobów niematerialnych, co dostarcza wglądu w potencjał rozwojowy organizacji, a przez to znacznie zwiększa jej przejrzystość.

*IC Rating* oferuje możliwość spojrzenia na zasoby niematerialne organizacji z trzech odmiennych perspektyw (rys.1). Pierwsza z nich to aktualna efektywność w tworzeniu wartości finansowych. Druga jest związana z ryzykiem, a dokładnie z prawdopodobieństwem zajścia zdarzeń, które mogą niekorzystnie wpłynąć na bieżącą efektywność poszczególnych parametrów. W trzeciej perspektywie oceniane są działania organizacji podejmowane w celu odnowy oraz rozwoju jej zasobów niematerialnych. W odróżnieniu od tradycyjnych mierników, bazujących na wartościach historycznych, *IC Rating* daje możliwość spojrzenia w przyszłość organizacji.

# IC Rating™: trzy perspektywy



**Rys. 1.** IC Rating: trzy perspektywy

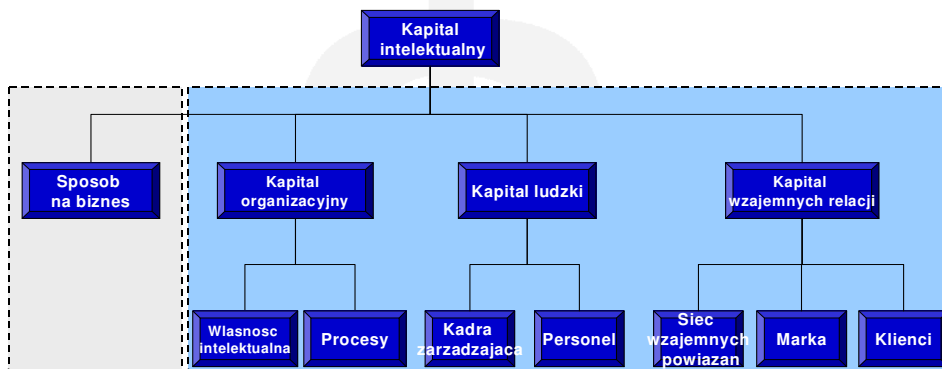
Źródło: How to asses IC at an enterprise?

Twórcy koncepcji *IC Rating* przyjęli za podstawę model kapitału intelektualnego opracowany w Skandii, który wyodrębnia trzy podstawowe składniki: kapitał ludzki, kapitał organizacyjny oraz kapitał wzajemnych relacji. Natomiast elementem nowym jest sposób na biznes (rys. 2).

Kapitał organizacyjny składa się z własności intelektualnych oraz procesów. Atrakcyjność pierwszych jest uzależniona od popytu na nie ze strony konkurencji; korzyści, jakie płyną z ich posiadania oraz stopnia ochrony. Natomiast procesy są oceniane pod względem ich ustrukturalizowania, udokumentowania oraz panującej kultury organizacyjnej.

Kapitał ludzki jest dzielony na kadre zarządzającą oraz pracowników szeregowych. Przy ocenie pierwszych brane są pod uwagę ich kompetencje, predyspozycje, zdolności przywódcze oraz preferowane przez nich metody zarządzania. Pracownicy szeregowi z kolei oceniani są pod względem posiadanych kwalifikacji zarówno ogólnych, jak i specjalistycznych oraz stopnia przyczyniania się do tworzenia kapitału strukturalnego organizacji.

## IC Rating™ Platforma



INTELLECTUAL CAPITAL SWEDEN © 2002

Rys. 2. IC Rating Platforma

W ramach kapitału relacji zostały wyodrębnione sieć wzajemnych powiązań, marka oraz klienci. Ocena efektywności sieci wzajemnych powiązań jest uzależniona od stopnia rozbudowania oraz skuteczności jej wykorzystywania przez organizację. Natomiast w przypadku marki podstawowe parametry oceny stanowią skuteczność uplasowania, świadomość oraz wizerunek na rynku. Efektywność relacji z klientami jest oceniana między innymi pod względem ich lojalności, potencjału oraz stopnia uzależnienia od oferowanych produktów lub usług.

Sposób na biznes jako składnik kapitału intelektualnego organizacji został wprowadzony do modelu przez Intellectual Capital Sweden AB. Jego koncepcja jest oparta na platformie wartości. Efektywność sposobu na biznes jest uzależniona od skuteczności zbalansowania kapitału ludzkiego, organizacyjnego i wzajemnych relacji oraz umiejętnego ich przełożenia na strategię organizacji. Brany jest również pod uwagę stopień adekwatności działań przedsiębiorstwa do panujących warunków rynkowych.

Łącznie w procesie nadawania ratingu ocenie podlega od 250 do 300 parametrów. W 80% nie są one uzależnione od rodzaju działalności ocenianego przedsiębiorstwa, co zapewnia porównywalność uzyskiwanych wyników.

Proces nadawania *IC Ratingu* zajmuje średnio od 4 do 6 tygodni. W trakcie tego okresu przedstawiciele Intellectual Capital Sweden przeprowadzają wywiady z wybranymi pracownikami ocenianego przedsiębiorstwa oraz z osobami z otoczenia, takimi jak dostawcy, odbiorcy, klienci albo partnerzy. Osoby z zewnątrz stanowią zazwyczaj 2/3 ankietowanych.

Kandydaci są wybierani pod względem posiadanej przez nich wiedzy, zaangażowania oraz wpływu, jaki wywierają oni na przyszłość organizacji.

Rating nadawany jest w postaci kodu literowego, format którego został zapożyczony od agencji ratingowej *Standard & Poor*. Najwyższa z możliwych do uzyskania ocen to AAA, natomiast najniższa - D.

Ważne miejsce w procesie nadawania *IC Ratingu* zajmuje prezentacja wyników. Są one przedstawiane w trzech formach. Pierwsza pokazuje oceny ratingowe uzyskane przez poszczególne rodzaje zasobów niematerialnych. Następnie każdy element kapitału intelektualnego jest prezentowany na wykresie radarowym, gdzie na osiach jest odzwierciedlane natężenie ocenianych parametrów. Dodatkowo do każdego rodzaju zasobów niematerialnych jest dołączana jego charakterystyka w formie opisowej.

Podsumowując, Stina Ramberg zwróciła uwagę uczestników na możliwości, jakie oferuje *IC Rating*. Po pierwsze, pozwala on na dokonanie wyceny zasobów niematerialnych organizacji, a w związku z tym dostarcza informacji o jej potencjale rozwojowym. Po drugie daje możliwość dokonywania porównań pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami lub jednostkami organizacyjnymi. Po trzecie, *IC Rating* pozwala na zlokalizowanie słabych punktów organizacji oraz śledzenie efektów działań zmierzających ku ich likwidacji. Po czwarte, udostępnienie *IC Ratingu* przedsiębiorstwa dla otoczenia zwiększa jego przejrzystość organizacji oraz przyciąga potencjalnych inwestorów. Dodatkowo badania potwierdziły, że uzyskany *IC Rating* jest pozytywnie skorelowany ze wzrostem obrotów ocenianych organizacji.

Po zaprezentowaniu modelu wyceny *IC Rating*, Stina Ramberg zaproponowała uczestnikom seminarium przeprowadzenie wyceny kapitału intelektualnego organizacji, które reprezentują. Zadanie to najpierw wywołało burzliwe dyskusje w grupach, które po zakończeniu narad i rozpoczęciu prezentacji przeniosły się na forum publiczne.

Dokonanie wyceny kapitału intelektualnego wymagało od uczestników spojrzenia na zasoby niematerialne organizacji z nowych, dotąd nie rozpatrywanych perspektyw oraz poddania analizie parametrów, które wcześniej nie budziły wątpliwości.

## **Podsumowanie**

Podczas seminarium w obszarze zainteresowań uczestników znalazło się szerokie spektrum tematów: od zagadnień związanych z kształtowaniem poszczególnych składników kapitału intelektualnego oraz charakteru relacji zachodzących pomiędzy nimi do problemów związanych z formułowaniem strategii oraz stylem przywództwa w organizacjach opartych na

wiedzy. Jednak centralne miejsce w toczących się dyskusjach zajął problem wyceny kapitału intelektualnego oraz jego wykazywania w raportach rocznych przedsiębiorstw, co nie tylko zwiększy przejrzystość organizacji, lecz również pozwoli na skuteczne zarządzanie jej zasobami niematerialnymi. Problemy związane z wyceną kapitału intelektualnego rozpatrywane były nie tylko na poziomie pojedynczych organizacji, lecz również na szczeblu narodowym, gdzie coraz większego znaczenia nabiera kierowanie rozwojem kraju w oparciu o mapę jego kapitału intelektualnego.